



Controlo de Gestão

Trabalho realizado por:

Vera Valadeiro, nº20

Paula Meireles, nº

➤ Definição de “Controlo de Gestão”

É um compromisso em que os principais responsáveis da empresa definem metas para atingirem objectivos a que se propõem, proporcionando os instrumentos adequados aos responsáveis, para poderem tomar as decisões mais acertadas e assegurarem o futuro da empresa.

➤ Quais os princípios do controlo de gestão

Os princípios do controlo de gestão são:

Estabelecer objectivos de natureza diversa, descentralizar e delegar poderes aos respectivos responsáveis de cada secção, de forma a haver uma boa coordenação entre os mesmos, organizando convergências de interesses entre cada sector.

As decisões devem ser traduzidas em acção, quantificando o futuro e actuando mais sobre os homens do que sobre os números, sancionando e recompensando, as más ou boas decisões, sendo que os actores de primeira linha são muito mais os responsáveis operacionais do que os controladores de gestão.

➤ Gestor descentralizado – Conceito

Um gestor descentralizado é aquele que controla a gestão das suas actividades, é responsável pelos resultados obtidos e tem três tipos de atribuições profissionais, a direcção, a gestão e o controlo de gestão. Na direcção estabelece objectivos, na gestão toma importantes decisões, e no controlo de gestão tem de ter a certeza que as decisões que tomou, fizeram com que atingisse os objectivos fixados anteriormente.

➤ Pirâmide da estrutura organizacional

A pirâmide é constituída por:

A direcção geral, em que está inserido o conselho de administração, a gerência e a direcção e é responsável por definir os objectivos e pelos resultados obtidos.

A hierarquia intermédia, em que estão inseridos os directores de área, que têm como função responder por conjunto de actividades que pertencem a mesma área económica ou estratégica.

E por fim temos os responsáveis operacionais, é a categoria que tem mais pessoas, são os directores de cada secção, os colaboradores que vão desde o responsável de compras até a senhora das limpezas.

Tem obrigações e deveres com o próprio sector a que pertencem ao nível de atingirem os objectivos a que se propuseram.

➤ Instrumentos do controlo de gestão

Os instrumentos do controlo de gestão são:

Instrumentos de pilotagem, servem para os gestores poderem achar objectivos, planear e acompanhar os resultados.

Instrumentos de orientação de comportamento que é dar a cada gestor condições para que ele tenha um comportamento de forma a privilegiar a organização em centros de responsabilidade, a fazer avaliações de desempenho e a implementar preços de transferência interna.

E por fim temos os instrumentos de diálogo que consiste na negociação de objectivos, na questão orçamental, na prestação de contas e na negociação de acções correctivas.

➤ Planeamento estratégico

O planeamento estratégico é um processo que nos conduz aos objectivos e às estratégias para os alcançar, sendo essa responsabilidade da Direcção Geral e serve para adaptar a empresa ao seu meio envolvente, apresentando as seguintes fases do planeamento: A informação, que se baseia no conhecimento das ameaças e oportunidades no meio envolvente, e no conhecimento dos pontos fortes e fracos da empresa. A formulação de alternativas estratégicas, que consiste na identificação de alternativas, para solucionar problemas e aproveitar oportunidades. A avaliação das alternativas, em que se efectua um estudo e análise das consequências de cada alternativa. E por fim a decisão, que consiste em escolher uma alternativa mais adequada.

➤ Planeamento operacional

O planeamento operacional consiste em elaborar planos de acção de forma a melhorar o funcionamento das actividades e de forma a se por em pratica as estratégias definidas no planeamento estratégico, quantificando os custos e os proveitos para que assim seja sempre assegurada a coerência do plano global.

Podemos ainda referir que no planeamento operacional o seu ambiente temporal é mais curto do que no planeamento estratégico, e que são os centros de responsabilidade que desenvolvem os planos de acção de maneira a quantificar os custos, proveitos e recursos necessários.

Sabendo para isso que cada centro de responsabilidade deve conter objectivos que ficam acordados entre o responsável de cada secção e o seu superior.

Deve também conter planos de acção para implementar a estratégia, os resultados esperados, o calendário das realizações e o responsável em causa, tendo também que ter em consideração a previsão das necessidades de recursos e a previsão dos proveitos e dos custos no horizonte temporal do plano.

E por fim não podemos deixar de referir que tem que se assegurar a coerência entre o curto e o longo prazo, tendo também coerência vertical e coerência horizontal.